

УДК 001.895:658

АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Асташкин А.В.,

научный руководитель канд. техн. наук Вашко Т.А.

*Торгово-экономический институт
Сибирский федеральный университет*

В настоящее время актуальным является рассмотрение вопросов совершенствования системы стратегического управления предприятием и методологических подходов к ее анализу и оценке. Путь к повышению конкурентоспособности продукции лежит через совершенствование системы развития предприятия, в связи с этим необходимо рассмотреть основные пути улучшения работы предприятия, основанные на использовании мирового опыта. Вопросы стратегического анализа рассматривались либо для сугубо коммерческих компаний (Ансофф И., Кузнец С., Левит Т., Ньюман Е., Портер М., Форрестер Д., Фостер Р. и Каплан С., Томпсон А. и Стрикленд А. Дж.), либо оказывались в роли вспомогательного материала при доминировании концептуальных вопросов стратегического управления и планирования (Акофф Р., Бородин В., Виханский О., Гусев Ю., Ефремов В., Карлоф Б., Ламбен Ж., Маркова В. и Кузнецова С., Томас Р. В той или иной степени стремятся выделить и охарактеризовать стратегический (перспективный) анализ в качестве разновидности управленческого анализа такие авторы, как Бахрушина М., Баканов М., Мельник М. и Шеремет А., Ковалев В., Любушин Н., Савицкая Г., Чернов В., Гиляровская Л., Ендовицкий Д., Лысенко Д., Максютков А. и другие.

Изучая вопросы эволюции развития стратегического управления можно выделить два основных подхода: системный и ситуационный. С точки зрения системного подхода стратегическое управление может быть представлено на рис. 1.

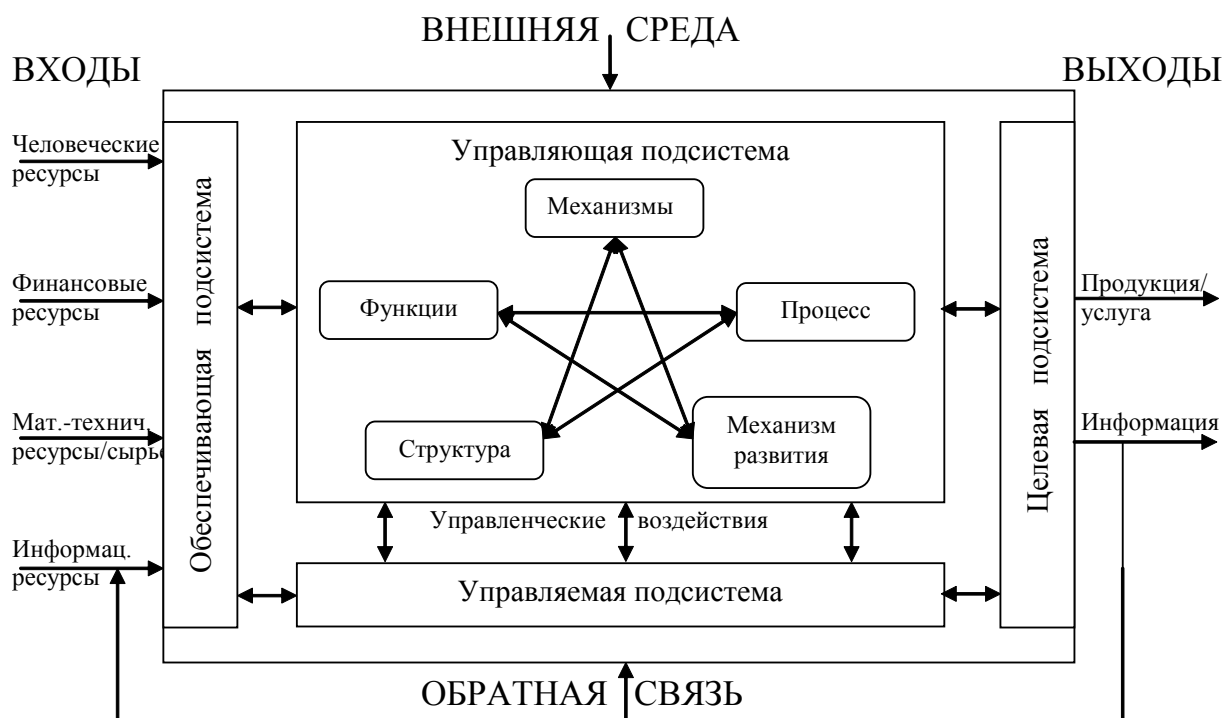


Рисунок 1 - Вариант системы менеджмента

Элементы – это предел членения системы с точки зрения аспекта рассмотрения, достижения поставленных целей. Систему можно расчленить на элементы различными способами в зависимости от формулировки целей (которые могут еще подвергаться уточнению в процессе их достижения). При необходимости можно изменять принцип расчленения, выделять другие функции и получать с помощью нового расчленения более адекватное представление об анализируемом объекте – системе стратегического управления предприятием. Теория систем вводит понятие связи между элементами. Связь определяют как ограничение степени свободы элементов. Она обеспечивает возникновение и сохранение целостных свойств системы. Действительно, функции, вступая во взаимодействие (связь) друг с другом, утрачивают часть своих свойств, которыми они потенциально обладают в свободном состоянии.

Но при этом возникает еще один эффект, влияющий на качество стратегического управления. Это – синергия. Синергия означает, что целое больше суммы его частей. Это значит, что связь, существующая между функциями (частями целого, т. е. системы), сама по себе является частью этого целого. В теории систем принят термин «эмерджентность». Эмерджентность означает наличие системных свойств, которые не могут быть предсказаны на основе знания частей (элементов) и способов их соединения. Т. е. система управления обладает выраженными «системными свойствами», которых не имеет ни одна из функций при любом способе членения и реализации этих функций. Очевидно, что чем сложнее система управления, тем шире состав выполняемых ею функций, и разнообразнее их сочетание, – тогда более разнообразные формы может принимать управление.

Система стратегического управления организацией включает в себя совокупность всех служб организации, всех подсистем и коммуникаций между ними, а также процессов, обеспечивающих заданное функционирование. При этом эффективность стратегического менеджмента будет характеризоваться социально-экономической и организационной стороны работы. Она построена не только на соизмерении затрат на ее выполнение и полученного результата, но отражает степень организованности работы, удовлетворенность трудом, общую целенаправленность деятельности, экономический результат, положение организации во внешней среде. Эффективность стратегического менеджмента определяет устойчивость и перспективность развития.

Для проведения эффективного анализа и оценки системы стратегического управления необходимо применение комплекса специальных методов: системного анализа, экономического анализа, анализа внешней и внутренней среды, анализа организационной структуры и анализа организационной культуры.

Изучая стратегическую деятельность ООО «Продсоюз», было выявлено, что целью деятельности ООО «Продсоюз» является оптовая торговая деятельность, направленная на удовлетворение общественных потребностей в пряностях и приправах. При анализе системы стратегического управления был проведен экономический анализ деятельности предприятия, анализ внутренней и внешней среды предприятия. Выявлены и проанализированы сильные, слабые стороны, возможности и угрозы, на их основании составлена SWOT матрица и составлена таблица по выбору стратегии для предприятия ООО «Продсоюз». По итогам матрицы выбора оптимальной стратегии, для эффективного использования методов управления, а также для достижения основных целей ООО «Продсоюз» должно придерживаться стратегии усиления позиций на рынке, а также сформировать процессно-ориентированную модель управления потребительской лояльностью и повысить эффективность процесса стратегического управления на основе брендинга.

Процессно-ориентированная модель управления предприятием позволяет получить структуру, деятельность которой направлена на постоянное улучшение качества конечного продукта и удовлетворение клиента.

В процессе стратегического управления организацией на основе брендинга есть возможность повысить конкурентоспособность предприятия. «Продсоюз» ставит задачу сформировать стратегию повышения эффективности системы стратегического управления на основе брендинга.

Проект совершенствования эффективности системы стратегического управления организации включает два направления развития предприятия «Продсоюз»: формирование процессно-ориентированной модели управления потребительской лояльностью; повышения эффективности процесса стратегического управления на основе брендинга (рис. 2).

Основными расходами на формирование процессно-ориентированной модели управления потребительской лояльностью будут расходы, связанные с анализом существующих и потенциальных клиентов (10 тыс. руб.), с обучением персонала (40 тыс. руб.). А также на разработку мероприятий формирования лояльности для каждой целевой группы (13 тыс. руб.). Итоговая сумма – 63990 тыс. руб. основное бремя ответственности за реализацию данного проекта несет зам. директора по маркетингу.

В рамках проекта повышения эффективности системы стратегического управления на основе брендинга осуществляются затраты на продвижение продукции на основе использования брендов и рекламы (34 тыс. руб.), на обучение персонала западным методам продвижения бренда и сбыта продукции (40 тыс. руб.), также на повышение мотивации и стимулирования персонала за счет премий и вознаграждений (20 тыс. руб.). Итоговая сумма - 94 тыс. руб. Ответственность за реализацию проекта несет генеральный директор предприятия.

Общий итог за два проекта – 157990 руб. Сроки реализации проектов – 10 месяцев, планируется, что общая стоимость (157990 руб.) предполагаемого проекта будет равномерно распределена на весь срок реализации проекта, что составит 15799 рублей ежемесячно.

Положительный социальный эффект мы получим после повышения мотивации и стимулирования персонала, т.к. грамотное применение методов стимулирования труда, приносит пользу и эффект предприятию. За счет обучения персонала, повысится уровень работы с клиентами, что повлечет за собой рост потребительской лояльности. Снижение текучести должно произойти за счет повышения заинтересованности в работе.

В общем, после определения направлений работ по проекту и его масштабов, оценки социально-экономической эффективности проекта, можно сделать вывод, что проект годен к реализации.

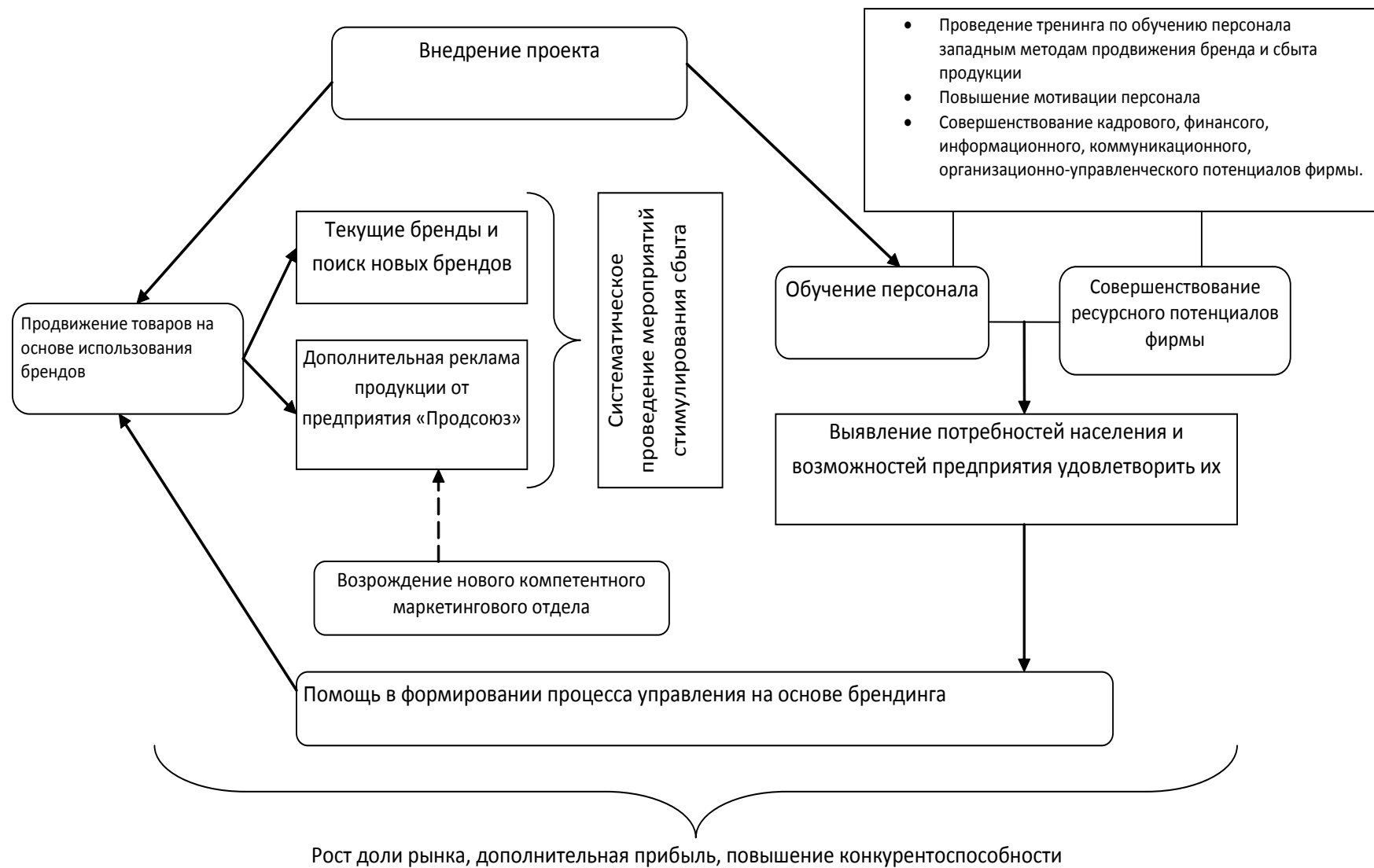


Рисунок 2 - Взаимосвязь вводимых направлений проекта повышения конкурентоспособности